9 771866 484006

Praxis erleben | Wissen erweitern

Coaching Magazin

ISSN 1866-4849

Konzeption
Persönlichkeitsdidaktik | **S 22**

Praxis
Eigenpositionierung | **S 27**

Philosophie/Ethik
Lasst uns spielen! | **S 55**

Coaching, damit Menschen sich nicht verfehlen

Dr. Ralph Schlieper-Damrich im Interview | **S 14**

Ausgabe 2|2017
www.coaching-magazin.de
D/A/CH: 19,80 €

Persönlichkeitsdidaktik und Coaching

Was macht Haltungsbasiertes Coaching aus?

Von Dr. Christoph Röckelein

Wie wird im Coaching Wirkung erzielt? Nach der hier vertretenen Auffassung ist vor allem die innere Haltung entscheidend – und zwar in zweifacher Hinsicht. Einerseits ist es – gerade in von wachsender Unsicherheit geprägten Zeiten – die Arbeit an der inneren Haltung des Klienten, die diesem eine nachhaltige Lösung seines Anliegens ermöglicht. Zugleich stellt die Haltung, mit der der Coach seinem Klienten begegnet, die Grundlage des Coaching-Prozesses und seiner Wirksamkeit dar. Nicht Methoden sind demnach maßgebend, sondern die Person und das Kommunikationsverhalten des Coachs.

Der Begriff Coaching ist derzeit in aller Munde und läuft dabei Gefahr, inflationär gebraucht zu werden. Und schon wieder gibt es eine neue Wortschöpfung: Haltungsbasiertes Coaching. Was soll das alles und wo führt das hin?

In den letzten Jahren hat Coaching als personenbezogenes Beratungskonzept eine enorme Professionalisierung erfahren. Vor 20 Jahren gönnten sich allenfalls Topmanager einen persönlichen Coach, um wichtige Entscheidungen zu erörtern oder Strategien zu planen. Diese Exklusivität ist längst aufgehoben.

Coaching und auf Coaching gestützte Formate der Personalentwicklung sind als Bildungs- und Beratungskonzepte mittlerweile akzeptiert und für zukunftsorientierte Unternehmen sogar notwendig. Gleichzeitig ist zu beobachten, wie Coaching neben dem betrieblichen und organisationalen Bedarf auch im privaten Kontext an Bedeutung gewonnen hat. Auch hier stellt der volatile und komplexe Alltag oft kaum erträgliche Ansprüche. Statt Wissensinhalten stehen dabei mehr denn je personale Bildungsaspekte im Mittelpunkt. Um diesem Anspruch gerecht zu werden, hat sich auch die Didaktik (das Wissen von der Umsetzung des Lehrens und Lernens) von einer Instruktions- zu einer Ermöglichungsdidaktik verändert (Röckelein, 2015).

Pedaktik als Basistheorie für Haltungsbasiertes Coaching

Für den Bereich des Haltungsbasierten Coachings bietet die Persönlichkeitsdidaktik, kurz Pedaktik, die *Basistheorie, um sowohl den Bildungsprozess im Coaching als auch das professionelle Handeln des Coachs zu begründen und zu reflektieren* (Röckelein, 2009). Dazu passt, dass in der Personalentwicklung zwischenzeitlich gezielt nach didaktisch-methodischen Formaten gesucht wird, die Kompetenzen wie Kooperation, Empathie, Agilität oder Resilienz fördern. Sie sind Schlüsselkompetenzen geworden. Das war nicht immer so.

Haltungskompetenzen wie wache Geduld gepaart mit zielorientierter Neugierde, bewusstes miterlebendes Verstehen gepaart mit professioneller Distanz, Sensibilität dafür, wann man handeln und wann man abwarten muss, sind oft wichtiger als Strukturierungstools oder Zeitpläne.

Das ist nicht erstaunlich. Denn allgemeingültige Rezepte im Umgang mit Komplexität und Unsicherheit gibt es nicht. Damit wächst automatisch der Bedarf an personalen Hilfestellungen – Kompetenzen wie Kooperation, Flexibilität, Dialogfähigkeit, Improvisation, Intuition und Analysefähigkeit, aber auch Selbstführung. Klar ist, dass diese Haltungskompetenzen nicht durch Vorlesungen an Managementschulen entwickelt werden können. Vielmehr bedarf es einer haltungsbasierten Didaktik, die statt den Inhalten die Person in den Mittelpunkt stellt. Hier finden Konzepte wie die Pedaktik ein weiteres Anwendungsfeld.

Die Pedaktik als Basistheorie für Haltungsbasiertes Coaching beruht auf den wissenschaftstheoretischen Erkenntnissen der humanistischen Psychologie, des Konstruktivismus und der systemischen Beratung. Dazu kommen Erkenntnisse aus den Neurowissenschaften.

Zwar dreht sich das berufliche Coaching-Gespräch zunächst vorwiegend um dort verortete Themen und Ziele, aber letztlich geht es darum, wie und als was der Klient die Aufgaben sieht und erlebt. Dies ist im engeren Sinne der Gegenstand des Coachings: *das persönliche Erleben und die subjektive Sicht auf etwas*. Ob der Klient sich beispielsweise neue Herausforderungen zutraut, sie sich zumuten will und was sie für ihn persönlich bedeuten. Insofern besteht die Grundlage der Coaching-Arbeit zunächst aus dem elementaren Zugang zu der individuellen, hinter der Berufsrolle liegenden Erlebenswelt des Klienten.

Arbeit an innerer Haltung

Ein Gespräch im Haltungsbasierten Coaching zu führen, unterscheidet sich deutlich von anderen Konzepten der Gesprächsführung (beispielsweise systemisch, tiefenpsychologisch oder lösungsorientiert). Es setzt Verständnis dafür voraus, was wir unter dem Begriff der Person verstehen und welche Werte, Haltungen und Konnotationen im Person-Begriff mitschwingen (Rogers & Schmid, 1991).

Die volatilen und ambivalenten Phänomene der Gegenwart fließen mit ein. Haltungsbasiertes Coaching nimmt diese Entwicklung ernst und ergänzt die zukunftsorientierte Lösungsperspektive und Zielkonkretisierung in der Coaching-Arbeit um diese Aspekte. Wo Orientierungspunkte auf der äußeren Landkarte immer unsicherer werden, kommt der inneren Landkarte einer Person als Orientierungshilfe mehr Bedeutung zu. Die Arbeit an der inneren Haltung wird zentral.

Oft ist das zunächst anvisierte Ziel gar nicht die nachhaltige Lösung und Antwort auf das eigentliche, persönliche Anliegen hinter dem ersten Anlass im Coaching. Untersuchungen haben ergeben, dass ein Klient zwar mit einem definierten Auftrag ins Coaching kommt, der sich aus einem äußeren, meist *beruflichen Anlass* ergeben hat. Hinter einem äußeren Anlass (beispielsweise eine neue Position und Rolle im Unternehmen) steht jedoch ein *persönliches Anliegen* (Handlungs- und Rollensicherheit gewinnen und innere Souveränität erlangen).

Um dieses persönliche Anliegen, das der Klient in der Regel gar nicht so klar äußern kann, geht es im Coaching-Prozess. Diese Dimension macht Coaching so wichtig in herausfordernden Situationen – beruflich wie privat. Es geht um die Stärkung einer selbstbestimmten Persönlichkeit mit dem Ziel der Stabilisierung und Erhöhung der persönlichen Handlungsfähigkeit.

Die Situationen, in denen wir an unsere Grenzen geraten, haben in der globalisierten Welt zugenommen. Alltägliche Aufgaben können ein hohes Maß an Stress produzieren und Orientierungslosigkeit verursachen – oft mehr als mit den herkömmlichen Bewältigungsstrategien bearbeitbar ist.

Das Ergebnis dieser spiralförmig sich verstärkenden Prozesse ist, dass der Zugang zu den

inneren Fähigkeiten und Ressourcen blockiert wird. In diesem Zustand verlassen wir die innere Haltung der Zuversicht, des Vertrauens und der Aufmerksamkeit. Sie wird ersetzt durch eine innere Haltung der Vorsicht, des Zweifels und der Unsicherheit.

Unsere innere Haltung und die daraus entstehenden Wahrnehmungsmuster bestimmen jedoch in hohem Maß die Konstruktion unserer äußeren Wirklichkeit. Der Kreislauf der sich selbst erfüllenden Prophezeiungen wird immer enger. Die *Arbeit an der inneren Haltung wird unerlässlich, um wieder Handlungsfähigkeit, mentale Klarheit und emotionale Stabilität zu erlangen*. Dazu bedarf es aber auch eines Coachs, der sich der Wirkung seiner inneren Haltung bewusst ist. Die ist nämlich die stärkste Intervention im Coaching. Nur durch sie kann es gelingen, an und mit der Haltung des Klienten zu arbeiten.

Haltung erzeugt Wirklichkeit

Eine der Grundthesen im Haltungsbasierten Coaching lautet: Haltung erzeugt Wirklichkeit. Sehen wir doch die Welt nicht so, wie sie ist, sondern *wie wir sind*. Durch unsere innere Haltung konstruieren wir also ständig unsere Wirklichkeit und bestimmen unsere Wahrnehmungs- und Deutungsmuster. Das Verschieben der Aufmerksamkeit vom äußeren Ziel zur inneren Haltung im Coaching richtet den Blick unmittelbar auf die personalen Bildungsaspekte: Selbstwirksamkeit, Selbstführung, Selbstverantwortung, Selbstaufmerksamkeit.

Im Vordergrund stehen im Coaching also auch der Eintritt des Klienten in einen wirksameren Aufmerksamkeits- und Verarbeitungsmodus. Die Fixierung auf ein äußeres Ziel tritt ebenso in den Hintergrund wie die Identifikation mit der Problemstellung und dem daraus entstanden Mangelbewusstsein. Im Vordergrund stehen in dieser Phase vielmehr die Selbstwahrnehmung des Klienten, seine Selbsterkundung und Selbstfürsorge.

Das löst die Problemfixierung und ermöglicht es ihm, eine neue Schlüsselentscheidung zu treffen. Er entscheidet, aus welcher inneren Haltung heraus er die nächsten operativen Schritte machen möchte – aus einer inneren Haltung des Mangels oder des kreativen Potenzials. Von dieser Warte aus wird dann wieder gemeinsam der anfängliche Anlass für das Coaching in den Blick genommen und bearbeitet. Die gewachsene innere Unabhängigkeit sowie die Bewusstheit über sich und den schöpferischen Prozess *verändern den Blick auf die Ausgangssituation* und ermöglichen Zugang zur inneren Quelle der kreativen Lösungen.

Selbstaktualisierung des kreativen Potenzials

Eine weitere Annahme im Haltungsbasierten Coaching beinhaltet: Alles ist bereits da. Hier wird der optimistische Blick auf die unlimitierte Ressource an potenziellen Möglichkeiten deutlich. Im Coaching manifestiert sich das im Vertrauen, dass der Klient prinzipiell selbst in der Lage ist, eine Lösung zu finden, da die Ressource dafür bereits in ihm vorhanden ist – auch wenn er derzeit den Zugang noch nicht gefunden hat. Durch die innere Haltung der Zuversicht, Akzeptanz, Empathie und Aufmerksamkeit des Coachs entsteht ein Möglichkeitsraum. Somit *lockert sich die Identifikation des Klienten mit dem Problem* und er erkennt: Die Person hat ein Problem, aber sie ist nicht das Problem. Der Klient ist von Natur aus potenziell konstruktiv, sozial und kreativ und hat – so die Grundannahme der Pedaktik – die innewohnende Tendenz, sich weiterzuentwickeln, sich zu entfalten. Eine der förderlichsten Rahmenbedingungen, um diesen Prozess der Persönlichkeitsbildung zu unterstützen, ist die Begegnung und der Kontakt eines zugewandten, offenen Menschen und dessen interessierte Aufmerksamkeit im Gespräch.

Diese selbstregulative Tendenz zur Aktualisierung, die allem Lebendigen innewohnt, hat der Vater der Neuropsychologie, Kurt Goldstein, bereits 1934 beschrieben (Goldstein, 2014; Geroulanos & Meyers, 2014). Sie wurde zusammen mit anderen gestaltpsychologischen Grundannahmen ein Grundpfeiler der Beratungstheorie von Carl Rogers sowie anderer Konzepten der humanistischen Psychologie – und letztlich auch der Pedaktik. Setzt man diese selbstregulative Aktualisierungstendenz voraus, dann wird das „Zuhören" allein bereits zu einem mächtigen „Motor", der Persönlichkeitsbildung antreiben kann.

Doch unter ungünstigen Bedingungen kann der Mensch eben nicht seiner Natur gemäß agieren, es kommt zu irrationalen, destruktiven und sozial unverträglichen Verhaltensweisen. Diese Bedingungen blockieren die Selbstaktualisierung. Das heißt, der Mensch ist sich selbst fremd, er kennt seine eigenen Bedürfnisse nicht. Er hat den Kontakt zu sich, seiner inneren Natur und der Umwelt verloren. In Beziehungen mit den Anderen fühlt er sich fremd.

Die innere Haltung des Coachs mit bedingungsloser Akzeptanz und positiver Wertschätzung fördert nachweislich die Selbstakzeptanz und verringert die Entfremdung. Antrieb des Veränderungsprozesses ist die Tendenz zur Selbstaktualisierung, die jedem Menschen innewohnt. Diese *wird durch die Haltung des Coachs gefördert*. Im Verlauf des Coachings wird die Wahrnehmung der Gefühle und der inneren Prozesse differenzierter. Das eigene Persönlichkeitskonstrukt wird als weniger starr wahrgenommen. Der Klient kann sich über sein Erleben unmittelbar äußern, übernimmt Verantwortung und lebt befriedigende zwischenmenschliche Beziehungen.

Gesprächsführung ohne Fragen

Ein weiteres spezifisches Merkmal des haltungsbasierten Ansatzes im Coaching auf der Grundlage der Pedaktik ist die Umsetzung der inneren Haltung in der Gesprächsführung. Der Klassiker in der Gesprächsführung im Coaching sind Fragen. Wer fragt, der führt – so das Postulat. Fragen strukturieren und unterbrechen den freien Erzählfluss und lenken die Aufmerksamkeit des Klienten auf Themen, die zunächst dem Coach wichtig sind. Fragen greifen als Intervention in die Aufmerksamkeit des Sprechenden ein und schicken ihn auf eine fragegeleitete Suche.

Fragen haben einen unbestreitbaren Stellenwert im Coaching. Zusätzlich zu diesen bewährten Interventionen verfolgt das Haltungsbasierte Coaching aber auch eine Gesprächsführung *ohne* Fragen. Diese letzte hier vorgestellte Besonderheit des haltungsbasierten Ansatzes der Pedaktik im Coaching ergibt sich durch eine spezielle innere Haltung.

Kunst des Zuhörens und Zurückerzählens

Vom Coach wird dabei eine hohe Wachheit und Bewusstheit verlangt und darüber hinaus die kontinuierliche Abstinenz von eigener Bewertung, Deutung und Kategorisierung des Gehörten und Erlebten. Eine fast unmöglich klingende Haltung, die dennoch erlernbar ist. Der Coach wendet diese Kunst des Zuhörens im Haltungsbasierten Coaching an. Seine innere Haltung der Akzeptanz, des Respekts und der Würdigung gegenüber der Person und ihrer Vielfalt, Andersartigkeit und Unterschiedlichkeit halten den Coach ebenso wie den Klienten ein wenig länger in dessen Wirklichkeitsraum, als er dies aus gänzlich eigenem Antrieb täte oder könnte. Dieses verändert und fördert die Selbstaktualisierung und bringt den Klienten näher an seine innere Quelle.

Im Zuhören sammelt der Coach aktiv das, was der Klient berichtet, und gibt das Verstandene fokussiert in seinen Worten, Bildern, Analogien, Emotionen und körperlichen Empfindungen zurück. Das Ziel ist es immer, dass der Klient sich durch dieses Zurückerzählen verstanden fühlt. Er ist Autorität für die Stimmigkeit des „Zurückerzählten". Indem er sich von außen verstanden fühlt, versteht er sich selbst besser (Groddeck, 2015).

Dieses aktive Innehalten im Augenblick des Zuhörens verlangt vom Coach eine innere Haltung der Präsenz, die wiederum als Präsenz des gesamten Coaching-Prozesses erlebt werden kann. Diese Gesprächsführung ohne Fragen entfaltet ihre Wirkung nur dann, wenn der Coach diese präsente, *empathische und authentische Haltung* lebt.

Einfach nur still zu sein und zuzuhören, bietet aber zumeist zu wenig Resonanz für den Redenden. Der Sprechende braucht *das Gefühl*, verstanden zu werden, er will *spüren*, dass er beim Anderen mit seinem Anliegen angekommen ist. Ohne eine solche Resonanz kann sich seine *Rede* nicht zu einem sich selbst erforschenden *Gespräch* entfalten.

Verstanden werden als inneres Erlebnis

Aus dem Gefühl, von einem anderen Menschen wirklich verstanden zu werden, entsteht wiederum eine zuhörend-empathische Resonanz, an der der Sprechende intuitiv erkennt, dass er verstanden wurde. Der kundige Coach weiß, dass der sprechende Klient zumeist noch nicht genau weiß, was in ihm vorgeht. Anfangs versucht er, es mit Worten zu umkreisen und ringt damit, es sprachlich einzufangen. Erst im Fortgang des Gesprächs enthüllt sich ihm, was er innerlich bereits ahnte. Der Coach wird beim Zuhören auf das konzentriert bleiben, was sich an neuer persönlicher Bedeutung in der gegenwärtigen Rede des Klienten entfalten will.

Der Mitteilungsdrang und die Aktualisierungstendenz aktivieren den gesamten Organismus, der sich bereits auf allen Ebenen über Befindlichkeiten, Gefühlsausdruck, Gesten, Bewegungen oder Körperhaltungen mitteilt. Die sprachliche Mitteilung folgt als symbolisierender Vorgang zeitlich später, sozusagen als letzte Etappe eines unmittelbaren Mitteilungsprozesses.

Basis dieses Mitteilungsdranges ist ein tief im Organismus verwurzeltes Bedürfnis danach, verstanden zu werden. Deshalb ruft das Erleben, verstanden zu werden, auch eine körperlich spürbare Reaktion der Erleichterung hervor (Gendlin & Wiltschko, 2007). Menschen *fühlen* es, beginnen dann, Vertrauen schöpfend, sich weiter mitzuteilen und ihr Gespräch explorativ zu vertiefen. So kann ein Band des Verstehens entstehen, das sich immer weiter verfestigt.

Der Coach trägt bei dieser aktiven „Übersetzungstätigkeit“ mit seinen eigenen Worten, Empfindungen und Bildern dazu bei, dass die zunächst vielleicht eher distanzierte Rede des Klienten in die Nähe seines persönlichen Erlebens kommt und dort gehalten wird. Damit erst kann ein wirkliches *Gespräch* beginnen.

Heute sind die neurologischen Grundlagen dieses Phänomens bekannt: Wenn sich Menschen in einem Gespräch persönlich angesprochen und als Person gemeint fühlen, dann aktiviert dies die Netzwerke des intuitiven Selbst. Sie wechseln vom vernünftig-rationalen Modus in den der neurologischen Netzwerke des intuitiven Selbst. Darin wiederum öffnen sich die inneren Archive der Erfahrungen und Ressourcen, sodass es für die betroffene Person möglich wird, frei und kreativ auf ihr *Erfahrungswissen aus der Vergangenheit* zurückzugreifen und neue Verknüpfungen herzustellen (Kuhl, 2009).

Gesprächsführung durch Präsenz

Der Coach führt das Gespräch vor allem dadurch, dass er in seiner eigenen Präsenz darauf achtet, dass Begegnung und Kontakt im Gespräch entstehen können. Das bedeutet, dass er von seiner Seite aus dazu beiträgt, dass Lebendigkeit, Spontanität, Konkretheit und Unmittelbarkeit in der Zuwendung zum Klienten, wie auch in der Beschreibung der Thematik, möglich wird. Das vertrauensvolle Gespräch im Haltungsbasierten Coaching ist eben gerade nicht eine „Behandlung“ oder das Resultat einer Kette von „Interventionen“, wie es die Ratgeberliteratur oft suggeriert (Wehrle, 2012).

Wir haben es hier eher mit der *Kunst der Gestaltung kreativer Prozesse* sowie mit individuellen *Selbstbildungsprozessen* zu tun. In diesen zählen grundlegende zwischenmenschliche Erfahrungen und innere Werte wie Achtsamkeit, Einfühlung, Intuition, Präsenz, Selbständigkeit und Authentizität sowie eine besondere Achtung vor dem Leben. Der auf diesem Wege menschlich und beruflich *„gebildete“* Coach unterscheidet sich deutlich vom *trainierten*.

Grundpositionen im Überblick

Zusammenfassend einige der wichtigsten Grundpositionen des Haltungsbasierten Coachings auf Grundlage der Pedaktik im Überblick:

» Das anvisierte Ziel ist nicht immer die nachhaltige Lösung.
» Der Mensch ist von Natur aus konstruktiv, sozial und kreativ.
» Hinter jedem äußeren Anlass steht ein inneres persönliches Anliegen.
» Haltung erzeugt Wirklichkeit.
» Wir sehen die Welt nicht so, wie sie ist, sondern so, wie wir sind.
» Es gibt so viele Wirklichkeiten, wie es Menschen gibt.
» Selbstaktualisierung öffnet das kreative Potenzial.
» Akzeptanz ist das Tor zur Veränderung.
» Gesprächsführung ohne Fragen ist möglich.
» Nicht die Methode erzeugt die Wirkung, sondern die Person und deren Haltung, mit der die Methode angewandt wird.
» Die Haltung einer Person ist die stärkste Intervention in der Kommunikation und Interaktion.

Literatur

» **Gendlin, Eugene T. & Wiltschko, Johannes (2007).** Focusing in der Praxis. Stuttgart: Klett-Cotta.
» **Geroulanos, Stefanos & Meyers, Todd (2014).** Experimente im Individuum. Berlin: August.
» **Goldstein, Kurt (2014).** Der Aufbau des Organismus. Paderborn: Wilhelm Fink.
» **Groddeck, Norbert (2015).** Person-zentrierte Gesprächsführung. In Christoph Röckelein. Ich sehe dich. Berlin: sine causa Verlag. S. 135–175.
» **Kuhl, Julius (2009).** Lehrbuch der Persönlichkeitspsychologie. Göttingen: Hogrefe.
» **Röckelein, Christoph (2009).** Pedaktik. Berlin: sine causa Verlag.
» **Röckelein, Christoph (2015).** Ich sehe dich. Berlin: sine causa Verlag.
» **Rogers, Carl R. & Schmid, Peter F. (1991).** Person-zentriert. Mainz: Grünewald.
» **Wehrle, Martin (2012).** Die 500 besten Coaching-Fragen. Bonn: managerSeminare.

Der Autor

Foto: Lothar Vollmer, FTV-Studios

Dr. Christoph Röckelein arbeitet seit 1999 als Executive-Coach und Berater in Wirtschaftsunternehmen und Organisationen. Er ist geschäftsführender Leiter des Freiburger Instituts für Persönlichkeitsdidaktik (Pedaktik). Die von ihm begründete Pedaktik erforscht er und wendet sie in personenbezogenen Beratungskonzepten der Führungskräfteentwicklung an.
Als wissenschaftlicher Leiter verantwortet er diese auch seit 2007 im Kontaktstudium „Coaching und Beratung“ an der Pädagogischen Hochschule Freiburg.
www.institut-roeckelein.de

Impressum

Herausgeber:
Christopher Rauen GmbH
Rosenstraße 21 | 49424 Goldenstedt | Deutschland
Tel.: +49 4441 7818 | Fax: +49 4441 7830
coaching-magazin@rauen.de | *www.rauen.de*

Vertretungsberechtigter Geschäftsführer:
Christopher Rauen
Sitz der Gesellschaft: Goldenstedt
Registergericht: Amtsgericht Oldenburg
Registernummer: HRB 112101
USt-IdNr.: DE232403504

Inhaltlich Verantwortlicher i.S.d.P. und gemäß § 5 TMG: Christopher Rauen *(Anschrift wie oben)*

Redaktion:
Dawid Barczynski *(db)* – Chefredakteur
Christopher Rauen *(cr)*
David Ebermann *(de)*
Alexandra Plath *(ap)*

E-Mail an die Redaktion:
redaktion@coaching-magazin.de

Abonnement: Jahresabo (4 Ausgaben) | Print: 59,80 € inkl. USt. zzgl. Versandkosten (Deutschland 1,50 € pro Ausgabe, EU & Schweiz 4,00 € pro Ausgabe, weltweit 6,00 € pro Ausgabe); Digital: ab 49,80 € inkl. USt.
www.coaching-magazin.de/abo

Erscheinungsweise: Vierteljährlich

Anzeigenredaktion:
anzeigen@rauen.de | Tel.: +49 541 98256-778 | Fax: -779

Mediadaten & Anzeigenpreise:
www.coaching-magazin.de/mediadaten.htm

Konzeption & Gestaltung: *www.werdewelt.info*
Bild-Quellennachweis: Titelseite © Yuganov Konstantin
S. 4, 22, 25 © OPOLJA | S. 4, 5, 27, 30, 55 © Sergey Nivens
S. 4, 32 © Rawpixel | S. 5, 38 © Nadino | S. 5, 50 © Jasminko Ibrakovic
S. 9 © Halfpoint | S. 43 © Ollyy | S. 47 © lipik | S. 56 © Zimneva Natalia
Benutzung unter Lizenz von Shutterstock.com

Druck: Steinbacher Druck GmbH |
Anton-Storch-Straße 15 | 49080 Osnabrück
email@steinbacher.de | *www.steinbacher.de*

Hinweise:
Das Coaching-Magazin und alle enthaltenen Beiträge und Abbildungen sind urheberrechtlich geschützt. Die Übernahme und Nutzung der Daten bedarf der schriftlichen Zustimmung der Christopher Rauen GmbH. Alle Angaben erfolgen nach bestem Wissen, sind jedoch unverbindlich und ohne Gewähr; eine Haftung wird – soweit rechtlich möglich – ausgeschlossen. Verwendete Bezeichnungen, Markennamen und Abbildungen unterliegen im Allgemeinen einem Warenzeichen-, marken- und/oder patentrechtlichem Schutz der jeweiligen Besitzer. Eine Wiedergabe entsprechender Begriffe oder Abbildungen berechtigt auch ohne besondere Kennzeichnung nicht zu der Annahme, dass diese Begriffe oder Abbildungen von jedermann frei nutzbar sind.

Für unverlangt eingesandte Manuskripte, Bildmaterial, Datenträger und Informationen sonstiger Art übernimmt die Coaching-Magazin-Redaktion keine Gewähr. Die Redaktion behält sich vor, Leserbriefe / E-Mails – mit vollständigem Namen, Anschrift und E-Mail-Adresse – auch gekürzt zu veröffentlichen. Bitte teilen Sie uns mit, wenn Sie mit einer Veröffentlichung nicht einverstanden sind.

ISSN: 1866-4849

Das Letzte

BARCZYNSKI: Die Scheidungspapiere sind unterzeichnet und bei der EU abgeben, nun will Großbritannien – das, sollte Schottland sich wirklich bald abkoppeln, eher „Little Britain" sein wird – es auf eigene Faust versuchen. Fare well, my Love!

RAUEN: So ist das eben in einer Demokratie. Es ist eine Schicksalsgemeinschaft, die von Mehrheiten bestimmt wird. Wobei die Mehrheit hier aus meiner Sicht nicht so erdrückend war, dass man den Brexit so vehement vertreten muss. Offenbar stecken also noch andere Interessen dahinter.

BARCZYNSKI: Die Wahlbeteiligung lag bei 72 Prozent, also nicht arg niedrig, aber auch nicht gerade hoch – in jedem Fall aber legitim. Die Interessen sind klar: Man steuert einen harten Brexit an, um möglichst viel für möglichst wenig Gegenleistung zu erhalten. Zollfreiheit – natürlich! Niederlassungsfreiheit – keinesfalls!

RAUEN: Wahlbeteiligung ist die eine Sache, aber ein Abstimmungsergebnis von 52 zu 48 Prozent ist nicht gerade eine überwältigende Mehrheit. Und hinzu kommt: Es ist eine Entscheidung der Altersklasse 65+. Bitter für die Jugend.

BARCZYNSKI: Und dabei denkt man doch, dass gerade diese ältere Generation die Veränderung eher scheut (… entsprechend ist die Scheidungsquote dieser Altersgruppe niedrig). Was glauben Sie, was passiert als nächstes?

RAUEN: Es gibt das übliche Geschacher hinter den Kulissen und letztlich geht es um Geld. Viel Geld. Großbritannien hat zwar eine große Finanzindustrie. Aber ob die so groß bleibt ohne Anbindung an die EU? Und wie wollen die Briten die sich verteuernden Importe bezahlen? Oder ihr Gesundheitssystem ohne Ausländer aufrecht erhalten? Da gibt es viel zu verlieren, für alle Beteiligten. „Wir eröffnen ein Steuerparadies" ist keine Lösung. Es müsste von der EU ja anerkannt werden und warum sollte die das machen?

BARCZYNSKI: Einerseits muss es für beide Seiten einen Vorteil geben. Andererseits gibt es aber genau dafür, für jene exklusiv miteinander ausgehandelten Vorteile, die EU-Mitgliedschaft. Bin ich kein Netflix-Abonnent, kann ich bestimmte Serien nur teurer auf DVD kaufen – oder gar nicht sehen. Kein Mitglied, kein Vorteil.

RAUEN: Alles andere wäre Rosinenpickerei. Und hier liegt wohl das Problem begründet: Man möchte die Kuh schlachten und weiterhin die Milch trinken. Als Coach würde ich sagen: Ein interessanter Ansatz, bitte versetzen Sie sich in die Lage der Kuh!

Das Coaching Magazin im Abo

Praxis erleben | Wissen erweitern

Das Coaching-Magazin wendet sich an Coaches, Personalentwickler und Einkäufer in Unternehmen, an Ausbildungsinstitute und potenzielle Coaching-Klienten. Das redaktionelle Ziel ist es, dem Leser eine hochwertige Mixtur aus Szene-Informationen, Hintergründen, Konzepten, Portraits, Praxiserfahrungen, handfesten Tools und einem Schuss Humor anzubieten. Dabei ist der Redaktion wichtig, inhaltlich wirklich auf das Coaching als professionelle Dienstleistung fokussiert zu sein und nicht schon jedes kleine Kunststückchen aus dem Kommunikationstraining in Verbindung mit modischen Lifestyle-Themen zum Coaching hochzustilisieren.

Mediadaten: *www.coaching-magazin.de/mediadaten*

– Heftpreis –

Das Einzelheft kostet 19,80 €
inkl. 7% USt., zzgl. Versandkosten.

Jetzt das Einzelheft bestellen
www.coaching-magazin.de/abo/einzelheft

– Abonnement –

Die Abonnement-Laufzeit beträgt 12 Monate bzw. 4 Ausgaben. Unsere Digital-Modelle schließen unbegrenzten Zugriff auf *www.coaching-magazin.de* ein.

Print-Abonnement: 59,80 € zzgl. Versandkosten
Digital-Abonnement: ab 49,80 €
Kombi-Abonnement Print & Digital: ab 69,80 € zzgl. Versandkosten

Versandkosten:
Innerhalb Deutschlands: 1,50 € pro Ausgabe;
EU & Schweiz: 4,00 € pro Ausgabe;
weltweit: 6,00 € pro Ausgabe

Attraktive Studierendentarife

Jetzt das Abo online bestellen
www.coaching-magazin.de/abo